

# Die partnerschaftliche Zusammenarbeit

zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und der öffentlichen Hand

Cornelia Hürzeler

Januar 2015

Migros-Kulturprozent - Fachstelle vitamin B

Die Arbeitsgrundlage wurde auf Anregung der Schweizerischen Konferenz der Fachstellen für Integration (KoFI) erstellt und an der gemeinsamen Tagung der KoFI und der KID (Konferenz der kantonalen, regionalen und kommunalen Integrationsdelegierten) vorgestellt.

Die Schweizerische Konferenz der  
Fachstellen für Integration **kofi.**  
**COSI** La Conférence suisse des Services  
spécialisés dans l'intégration

## Inhalt

1.	Die Bedeutung der Zivilgesellschaft .....	2
2.	Freiwilligenarbeit und Vereine in der Schweiz .....	3
3.	Kooperationen mit der Zivilgesellschaft .....	4
	Spannungsfelder der Kooperation von Staat und Zivilgesellschaft .....	5
4.	Abgrenzung von bezahlter und unbezahlter Arbeit/Leistungsaufträge .....	6
5.	Kooperation mit Migrantenvereinen .....	7
	Ressourcen und Chancen von Migrantenvereinen: «Potenziale nutzen» .....	7
	Stolpersteine in der Zusammenarbeit mit Migrantenvereinen .....	7
6.	Stärkung der Zivilgesellschaft durch die öffentliche Hand .....	8
	Einbindung in der Gemeinde .....	9
	Kooperation .....	9
	Weiterbildung .....	9
	Kommunikation .....	9
	Anerkennung .....	10
	Infrastruktur .....	10
7.	Weiterführende Informationen .....	11
	vitamin B – die Fachstelle für Vorstandsarbeit und Vereinsführung .....	11
	Benevol Vaud – Informationen für die Romandie .....	11
8.	Literatur zum Thema .....	12
9.	Links .....	12

## 1. Die Bedeutung der Zivilgesellschaft

Die Zivilgesellschaft versteht sich in der Schweiz nicht als Gegensatz zum Staat, sondern als Ergänzung, allenfalls als Korrektiv oder als Innovationskraft. Während der Staat vor allem auch für den Vollzug der gesetzlichen Grundlagen verantwortlich ist, liegt das Potenzial für neue Impulse oft in der Zivilgesellschaft. Sie ist der Antrieb für innovative Ansätze zur Bewältigung der gesellschaftlichen Aufgaben. Mit dem zivilgesellschaftlichen Engagement werden nicht vorwiegend fehlende Ressourcen der öffentlichen Hand substituiert, sondern die zivilgesellschaftlichen Organisationen gestalten den gesellschaftlichen Wandel aktiv mit und sind damit auch Initianten neuer Ideen und Konzepte. Oft werden Initiativen von NPOs oder anderen Gruppierungen später vom Staat übernommen und gesetzmässig implementiert. **Beispiele** sind die Spitex (von gemeinnützigen Frauenvereinen gegründet), Mittagstische (Elternvereine), Zeitvorsorgesysteme, Kinderspitäler (Stiftung) oder auch Elternvereine, deren ursprünglich private Arbeit inzwischen in vielen Kantonen im Lehrplan als verordneter Elterneinbezug verankert ist.

Die zukünftigen Herausforderungen (z.B. demografischer Wandel, Integrationsfragen etc.) werden weder vom Staat noch von der Privatwirtschaft allein gelöst werden können, es braucht dafür die Akteure der Zivilgesellschaft als zusätzliche Partner.

Jede Demokratie ist auf eine starke Zivilgesellschaft angewiesen. Aus der Sicht eines aufgeklärten Staates nehmen zivilgesellschaftliche Akteure eine wichtige Funktion ein. Sie machen ihn weniger erpressbar. Der Staat fördert das Prinzip von «Checks and Balances»<sup>1</sup>, d.h. er unterstützt und lässt zu, dass sich viele Gruppierungen entfalten und miteinander ringen, und verhindert damit, dass sich Sonderinteressen durchsetzen. Gerade deshalb sind die Charakteristika von zivilgesellschaftlichen Organisationen so wertvoll für die Entstehung von innovativen Ansätzen zur Bewältigung gesellschaftlicher Aufgaben:<sup>2</sup>

- Teilautonomie vom Staat: Komplementarität, kritische Distanz oder bewusste Alternative zum Staat.
- Sozialziele: Sachziele und Gewinnorientierung sind ideologisch begründeten Gemeinschaftszielen untergeordnet und werden durch freiwillige Ressourcenübertragung bekräftigt.
- Mitgliederorientierung: Die Aufgaben werden durch die Interessen der Mitglieder festgelegt, von denen auch Eigenleistungen erwartet werden.
- Dienstleistungsorientiertes Management: Geringe Verwaltungskultur und hoher Partizipationsanspruch.

---

<sup>1</sup> Das Prinzip von «Checks and Balances» stammt aus der Antike, aus der Analyse des römischen Verfassungslebens. Es wurde in der Aufklärung 1748 von Montesquieu neu aufgegriffen und 1787 erstmals in der Verfassung der Vereinigten Staaten festgeschrieben.

<sup>2</sup> Sülzer, Rolf; Zimmermann, Arthur (1996): Organisieren und Organisationen verstehen. Opladen.

## 2. Freiwilligenarbeit und Vereine in der Schweiz

Es gibt in der Schweiz kaum einen Lebensbereich, der nicht von Ehrenamtlichen und Freiwilligen massgeblich mitgestaltet würde: von der Schulpflege, politischen Ämtern und Kommissionen über die Justiz und Feuerwehr bis zu Sport-, Kultur- und Freizeitvereinen, karitativen Institutionen und kirchlichen Organisationen.

Dabei unterscheidet man grundsätzlich zwischen formell Freiwilligen und informell Freiwilligen. Formelle Freiwilligenarbeit bezeichnet ein Engagement innerhalb geregelter Strukturen, zum Beispiel im Rahmen eines Vereins, einer Organisation oder auch einer politischen Behörde (z.B. Altersbesuchsdienste für die Pro Senectute oder Einsätze für den WWF). Im Gegensatz dazu stehen die informellen Tätigkeiten, die ohne feste Organisationsstrukturen stattfinden und vor allem im privaten und nachbarschaftlichen Bereich, aber ausserhalb des eigenen Haushalts durchgeführt werden (z.B. Einkaufen für die betagte Nachbarin).

Rund 1,8 Millionen Freiwillige halten dieses System aufrecht, davon sind vermutlich gut 900 000 Personen ehrenamtlich, zum Beispiel in einem Vereinsvorstand oder in einer Milizbehörde, tätig. Sie wurden in ihr Amt gewählt und üben somit ein Ehrenamt aus.

In der Schweiz ist jeder Verein rechtsgültig, der einen ideellen und keinen wirtschaftlichen Zweck verfolgt, rechtmässig gegründet wurde und schriftliche Statuten besitzt. Die Eintragung in das Handelsregister ist nur nötig, wenn der Verein ein kaufmännisches Gewerbe betreibt. Die ziemlich liberalen Grundlagen, denen ein Verein Genüge leisten muss, sind im Schweizerischen Zivilgesetzbuch geregelt (Art. 60–79; siehe dazu auch [www.vitaminb.ch/a-z/gesetzesartikel](http://www.vitaminb.ch/a-z/gesetzesartikel)). Die nicht vorhandene Eintragungspflicht führt dazu, dass die Vereinsstatistik immer auf Schätzungen angewiesen ist. Die Forschung geht davon aus, dass es in der Schweiz zwischen 80 000 und 100 000 Vereine gibt, mit rund 700 000 bis 750 000 ehrenamtlichen Vorstandsmitgliedern.

Eine erstmalige Untersuchung der Vereinslandschaft in der Schweiz ergab eine durchschnittliche Vereinsdichte von etwa 29 Vereinen pro Gemeinde (Traunmüller 2012). Die meisten Vereine sind lokal in der Gemeinde oder in der Region verankert. Sie unterstützen das Gemeinwesen enorm: Sie leisten Integrationsarbeit, sie versammeln Menschen mit gemeinsamen Interessen und organisieren deren Interessenvertretung, sie fördern Gemeinschaften und Freizeitaktivitäten, und sie übernehmen Aufgaben der öffentlichen Hand, mit oder ohne Mandat.

Die Forschung zeigt zudem, dass das freiwillige Engagement zu 80 Prozent im lokalen Raum stattfindet (Stadelmann-Steffen 2010).

Den Gemeinden kommt im schweizerischen politischen System eine grosse Verantwortung zu, denn sie haben durch ihre Förderung und Aktivierung einen starken Einfluss auf die Quantität und Qualität des freiwilligen Engagements der Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeindemitglieder investieren viel Zeit und Energie in Vereine, als Vorstandsmitglied, als Mitglied oder auch als freiwillige Helferinnen und Helfer. Sie setzen sich zum Wohl der Gemeinde für Themen, spezielle Anliegen und für Menschen ein. Sie bringen Dinge in Bewegung und fördern die Innovationskraft. Mit ihrer Arbeit leisten die Vereine wesentliche Beiträge zur zivil- und damit auch zur gesamtgesellschaftlichen Entwicklung (Hürzeler 2007, 2010).

### 3. Kooperationen mit der Zivilgesellschaft

Freiwilligenarbeit zeichnet sich in erster Linie dadurch aus, dass sie freiwillig gemacht wird. Sie kann nicht verordnet werden, auch nicht in Form eines Leistungsauftrags. Freiwilliges Engagement ist selbstbestimmt und selbstregulierend. Freiwillig tätige Menschen sind keine Ressource zur Entlastung der öffentlichen Hand, aber sie bilden ein Potenzial für die partnerschaftliche, partizipative Bewältigung anstehender Aufgaben. Dabei sind zivilgesellschaftliche Organisationen sperrige, manchmal schwer fassbare oder steuerbare Akteure. Damit die Zusammenarbeit mit Vereinen und anderen Gruppierungen erfolgreich gelingt, braucht es eine Haltung auf Augenhöhe und Verständnis für deren Charakteristika. Verschiedene Studien (Stadelmann 2010) zeigen, dass Freiwillige sich eher langfristig für eine Organisation engagieren, wenn sie einen Gestaltungsspielraum haben und sich als Experten und Expertinnen einbringen können.

- Eine **partnerschaftliche Zusammenarbeit** zeichnet sich dadurch aus, dass beide Seiten einen Gewinn aus der Kooperation ziehen und dass beide sich gleichberechtigt auf Augenhöhe begegnen.<sup>3</sup>
- Die Kooperation von «Professionellen» (z.B. öffentliche Hand) und «Freiwilligen» (z.B. Vereinsvorstände) bedeutet immer, sich die Frage zu stellen, **welche Erwartungen überhaupt an die Gegenseite gestellt werden**. Oft gibt es aber auch aufseiten der Politik/Behörden Laien und aufseiten der Vereine Professionelle (z.B. Fachstellen, Jugendarbeit etc.). Regelmässige Treffen helfen beispielsweise, die gegenseitigen Erwartungen zu klären.
- Es ist wichtig, Freiwillige und die Zivilgesellschaft nicht zu überfordern resp. mit Anforderungen zu überlasten.
- Die öffentliche Hand und die Zivilgesellschaft bewegen sich in unterschiedlichen «Milieus», die sich hinsichtlich **Mission, Ziele, Auftrag, Ressourcen oder auch Tempi** stark unterscheiden. Freiwillige Personen agieren zuweilen langsamer als die öffentliche Hand, wenn das Thema für sie gerade nicht zentral ist oder sie wegen ihrer beruflichen oder privaten Situation keine Zeit haben. Umgekehrt wundern sich Freiwillige oftmals über langsame Prozesse in der Verwaltung.  
→ **Beispiel aus der Beraterpraxis:** Ein Elternverein will einen Spielplatz gestalten. Die Gemeinde ist einverstanden und animiert den Verein, ein Konzept zu erstellen. Das Konzept lässt jedoch Monate auf sich warten, weil der Elternverein gerade keine Zeit hat. Umgekehrt hat der Elternverein bereits alle Spielgeräte ausgewählt und kann nicht verstehen, warum die öffentliche Hand dafür erst eine Bewilligung beschaffen oder alle Ämter informieren muss.
- Während der **Treiber** bei der öffentlichen Hand die Umsetzung der gesetzlichen Vorlagen ist, ist der Treiber bei der Zivilgesellschaft eine Mission. Die öffentliche Hand wird durch das Volk, das Parlament oder eine Kommission kontrolliert, die **Kontrolle** im Verein erfolgt durch die Vereinsmitglieder. Der **Freiheitsgrad** der öffentlichen Hand ist relativ klein, während er bei der Zivilgesellschaft im Rahmen des Vereinszweckes sehr gross ist.
- Die öffentliche Hand und Vereine haben aufgrund ihres Auftrags oder ihrer Mission oft divergierende Interessen.
- Es ist entscheidend für die Partnerschaft, die **Rollenunterschiede und Funktionsweise der jeweils anderen Partner anzuerkennen**. Dies gelingt zum Beispiel durch den regelmässigen Austausch über die eigenen Abläufe, über Vorhaben, Interessen und Hindernisse. Das Wissen darüber, wie der Partner funktioniert, ist meist nicht vorhanden. **Sehr viele Vereine kennen den politischen Weg**

---

<sup>3</sup> Eine ausführliche Zusammenstellung mit den jeweiligen Gewinnen ist in der vitamin B-Publikation «Vereinsweg» (Hürzeler 2007) enthalten.

- nicht.** Sie verstehen nicht, weshalb das Anliegen nicht einfach beim Gemeindeangestellten deponiert werden kann, obwohl dieser weder für den Bereich verantwortlich ist noch entscheiden kann.
- Geeignete Themenbereiche für Kooperationen müssen gefunden werden. In der Regel erfolgreich sind diejenigen Bereiche, die inhaltlich sinnvoll sind. In der Regel gelingt es nicht, Vereine zur erfolgreichen Kooperation zu bewegen, wenn die Themen nicht schon im Vereinszweck angelegt sind.
    - ➔ **Beispiel aus der Beraterpraxis:** Es ist nicht sinnvoll, vom tamilischen Kulturverein zu erwarten, dass er Sprachkurse im Park anbietet, wenn der Vereinszweck nicht die Sprachvermittlung oder Integration ist, sondern zum Beispiel der Tanz.
  - Kooperationen sind Prozesse; diese müssen laufend angepasst und neu definiert werden. Es reicht nicht, eine Abmachung zu treffen oder mittels Vertrag eine Kooperation zu definieren, es braucht den laufenden Dialog von beiden Seiten.
  - Eine echte Partnerschaft gelingt nur, wenn **Vereine als gleichberechtigte Partner einbezogen werden**. Dies ist jedoch erst in wenigen Gemeinden der Fall. Oft bestehen punktuelle Kooperationen von Politik und Zivilgesellschaft, ohne dass die Vereine als Dialogpartner und Mitgestalter konzeptuell eingebunden werden. Das zeigt sich auch daran, dass die Politik zwar stark in der Vereinslandschaft verankert ist, beispielsweise mit der Teilnahme an Vereinsanlässen, die Vereine jedoch wenig angehört oder beigezogen werden, wenn es um Gemeindeangelegenheiten geht (Traunmüller 2012). Und das auch nicht bei Themen, bei denen Vereine aufgrund ihres Vereinszwecks eine Expertise einbringen.
    - ➔ **Zum Beispiel** werden Elternvereine mehrheitlich nicht einbezogen, wenn es um Schulwegsicherung geht, obwohl ein wichtiger Teil der Expertise dafür vonseiten der Zivilgesellschaft eingebracht werden könnte.
  - Hilfreich für die Gestaltung einer gelingenden Zusammenarbeit sind auch die Freiwilligenstandards von Benevol Schweiz ([www.benevol.ch](http://www.benevol.ch)).

### Spannungsfelder der Kooperation von Staat und Zivilgesellschaft

Gemeinde	Aspekt	Verein Stiftung
Gesetzliche Grundlagen, Auftrag, Regelvollzug	<b>Treiber, Handlungslogik</b>	Mission, Solidarität, Altruismus
Umsetzung und Sicherung Gesetz	<b>Zentraler Charakter der Aufgabe</b>	Dienstleistung und Innovation
Parteienvertreter/innen	<b>Strategische Ebene</b>	Gewählte Ehrenamtliche
Durch GPK/RPK, Parlament oder Bevölkerung (Wahlen!)	<b>Kontrolle</b>	Durch Vereinsmitglieder und LA-Partner
Klein	<b>Freiheitsgrad</b>	Gross

Finanzen	<b>Ressourcen</b>	Fachkompetenz, Ideen
Gross/Klein	<b>Tempo</b>	Klein/Gross
Profis/Laien	<b>Kompetenz</b>	Laien/Profis

#### 4. Abgrenzung von bezahlter und unbezahlter Arbeit/Leistungsaufträge

Der Begriff «Leistungsauftrag» kommt aus der «Wirkungsorientierten Verwaltungsführung WoV» und ist ein Instrument des Bundesrats zur Führung und Steuerung von Verwaltungseinheiten. Mit dem Leistungsauftrag wird die strategische Ausrichtung bestimmt und festgelegt, welche Leistungen mit welchem Budget erbracht werden müssen.

Inzwischen hat sich das Instrument «Leistungsauftrag» auch auf anderen Ebenen etabliert, zum Beispiel wenn es darum geht, Leistungen bei Akteuren der Zivilgesellschaft einzukaufen. So hat die Stadt Zürich vor rund 20 Jahren einen Paradigmenwechsel bei der Subventionierung der Kinderbetreuungseinrichtungen vorgenommen, indem nicht mehr das jährliche Defizit bezahlt, sondern mittels Leistungsvereinbarung die erbrachten Leistungen finanziert wurden.

Mit einem Leistungsauftrag wird eine Leistung bezahlt. **Es wird dabei nicht definiert, wie der Auftrag umgesetzt wird.** Es werden **Indikatoren** festgelegt, mit denen die Leistung überprüft werden kann. Mit dem Leistungsauftrag verbunden kann ein Qualitätsmanagement (QM) eingefordert werden; dabei wird nicht bestimmt, wie das QM auszusehen hat, sondern lediglich, ob es ein integraler Bestandteil eines Leistungsauftrags ist. Ein QM wird in der Regel erst ab einer grösseren Kontraktsumme (z.B. 200 000.–) eingefordert.

Mit einem Leistungsauftrag können kontinuierliche Leistungen unterstützt werden, im Gegensatz beispielsweise zu Subventionierungen, welche temporär zeitlich befristete Projekte oder Themen fördern.

Bei Leistungsaufträgen an zivilgesellschaftliche Organisationen stellen sich eine Reihe von Fragen, auch im Sinne einer **Good Governance**<sup>4</sup>.

- Eine **klare Rollentrennung im Vorstand** ist wichtig zwischen Vorstandsarbeit und Auftrag. Es ist möglich, dass sogar ein Vorstandsmitglied einen Leistungsauftrag durchführt. Es darf jedoch nicht zu einer Vermischung zwischen Vorstandsamt und Auftragsdurchführung kommen.

<sup>4</sup> Good Governance ist ein englischer Ausdruck für «Gute Regierungsführung». Darunter versteht man ein gutes Steuerungs- und Regelungssystem einer politisch-gesellschaftlichen Einheit, etwa eines Staates oder einer Gemeinde. Mittlerweile wird der Begriff auch für die Führung anderer Organisationen verwendet. Für Vereine, insbesondere für mittlere und grössere Vereine, ist eine Führung nach den Grundsätzen von Good Governance empfehlenswert. Good Governance beruht auf den drei Grundsätzen Transparenz, Machtausgleich und Wirksamkeit.

- Wenn für die Durchführung der Leistungen Personal eingestellt werden muss (z.B. weil der Verein keine Geschäftsstelle hat, die den Auftrag im Rahmen der Anstellung durchführt), dann braucht es eine klare Regelung, wie die **Arbeitgeberverantwortung** wahrgenommen wird (korrekter Arbeitsvertrag, Abrechnung der Sozialleistungen, Regelung der Rechte und Pflichten).
- Juristisch steht der Auftraggeber (z.B. öffentliche Hand) nicht in der Arbeitgeberverantwortung; je nach Auftragsempfänger und dessen Strukturen gibt es jedoch die **moralische Verpflichtung zur Verantwortungsübernahme** oder zumindest die Verantwortung zur Unterstützung bei der Klärung der arbeitsrechtlichen Fragen..
- Zu klären ist auch, wer für den Auftrag haftet oder für allfällige Folgeschäden aufkommt.
- Einfache Empfehlungen für die **Good Governance**, auch in kleinen und mittleren Vereinen, sind in der Arbeitshilfe von vitamin B «Good Governance» beschrieben ([www.vitaminB.ch](http://www.vitaminB.ch)).

## 5. Kooperation mit Migrantenvereinen

### Ressourcen und Chancen von Migrantenvereinen: «Potenziale nutzen»

- Vorstände und Mitglieder von Migrantenvereinen verfügen über eine hohe Motivation zur Teilnahme im Verein.
- Migrantenvereine verfügen über grosse Kenntnisse der eigenen Kultur und der Bedürfnisse von Migranten und Migrantinnen.
- Migrantenvereine verfügen über ein grosses Integrationspotenzial.
- Migrantenvereine bündeln die Selbsthilfekräfte ihrer Mitglieder.
- Migrantenvereine versammeln Schlüsselpersonen mit Integrationserfahrung.
- Die traditionelle Vereinslandschaft wird ergänzt durch neue Vereine mit anderen Anliegen. Auch innerhalb der Vereine finden sich zunehmend «Secondas und Secondos» mit anderen Bedürfnissen, anderen Forderungen und einem anderen Selbstbewusstsein als die Generation der Erst-Migranten und Erst-Migrantinnen.
- Die Teilnahme im Verein ermöglicht grosse Einflussmöglichkeiten auch für Nicht-Staatsbürger und Nicht-Staatsbürgerinnen der Schweiz.
- Die Teilnahme im Verein ermöglicht Erfahrungen mit einer demokratischen Form, die dem politischen System der Schweiz entspricht und ein grosses Integrationspotenzial hat.
- Viele Migrantenvereine haben als Vereinszweck die Bewahrung ihrer Kultur. Es gibt jedoch auch Vereine, die explizit die Integration der Mitglieder in die Gesellschaft zum Ziel haben.
- Migranten und Migrantinnen wollen sich einbringen, wollen Verantwortung übernehmen und zusammen mit Gleichgesinnten ihre Umgebung gestalten.

### Stolpersteine in der Zusammenarbeit mit Migrantenvereinen

- Oft verfügen Fachstellen der öffentlichen Hand über wenig Kooperationserfahrung mit zivilgesellschaftlichen Organisationen. Daraus kann ein mangelndes Verständnis für den speziellen Charakter eines Migrantenvereins resultieren.

- Aufgrund der Situation in ihrem Herkunftsland verfügen Migrantinnen und Migranten oftmals über geringe Kenntnisse der Zivilgesellschaft und der demokratischen Strukturen eines Vereins. Zum Beispiel darüber, dass es im Verein keinen «König» oder keine «Königin» gibt und demokratische Spielregeln befolgt werden müssen.
- Migrantenvereine funktionieren oft stark hierarchisch. Die Mitgliederrechte werden kaum beachtet, und anstelle von Mehrheitsentscheidungen treten Anordnungen.
- Die Beratung von Migrantenvereinen durch die Fachstelle vitamin B beinhaltet auch immer das Vermitteln von grundsätzlichen Funktionsweisen einer demokratischen Struktur, wie sie der Verein darstellt.
- In Migrantenvereinen existieren oft hohe Erwartungen an die öffentliche Hand und an Fachstellen, da die Akteure mit der Rechtmässigkeit des Vereins oft einen direkten Anspruch auf Unterstützung, Finanzen und Räumlichkeiten verbinden.
- Migrantenvereine nehmen die öffentliche Hand in der Regel nicht primär als kooperative Partnerin wahr, sondern vielmehr als gesetzliche Vollzugsstelle.
- Der Wirkungskreis von Migrantenvereinen ist oft nicht deckungsgleich mit demjenigen von Integrationsfachstellen, die meist überregional oder kantonally positioniert sind.
- Erschwerend für die Kooperation mit Partnern ausserhalb des eigenen Vereins sind mangelnde Sprachkenntnisse, die oftmals durch einen beigezogenen Dolmetscher oder eine Dolmetscherin kompensiert werden müssen. Hier bieten sich Patenschaften mit anderen Vereinen an. Es gibt bisher keine Grundlagen und Informationen zum Verein oder Vereinsrecht in verschiedenen Sprache. Für die Vereinsmitglieder oder den Vorstand müssen diese allenfalls erst übersetzt werden.
- Die Aktionsschwerpunkte der Migrantenvereine liegen sich oft in der eigenen Kultur oder Politik.

## 6. Stärkung der Zivilgesellschaft durch die öffentliche Hand

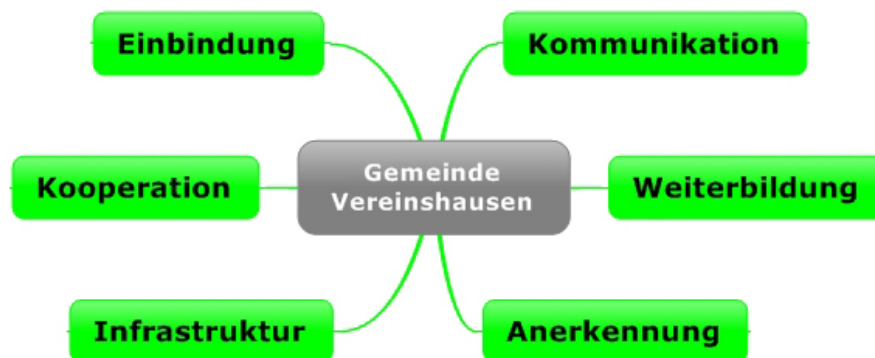
Jede Gemeinde sollte einen «Vereinsweg» haben – eine Strasse, deren Namen daran erinnert, wie wichtig Vereine für das Leben in einer Gemeinde sind. Vereine leisten beispielsweise umfassende Integrationsarbeit: Sie versammeln Menschen mit spezifischen Interessen, fördern Gemeinschaften und Freizeitaktivitäten, nehmen soziale, soziokulturelle und öffentliche Aufgaben wahr. Und dies meistens unter Einsatz von viel unentgeltlich geleisteter Arbeit.

Politik und Verwaltung in Gemeinden und Städten haben die Aufgabe, das Zusammenleben vieler Menschen zu organisieren und zu gestalten, unterschiedliche Bedürfnisse aufzunehmen und möglichst breit abgestützte Lösungen zu entwickeln. Im Ausbalancieren der Interessen und des Ungleichgewichts zwischen Ansprüchen und Möglichkeiten können die Vereine zu Partnern für Politik und Verwaltung werden. Beide Seiten engagieren sich für das Gemeinwohl. Da lohnt sich der Einsatz für eine vertrauens- und respektvolle Kooperation.

Für die erfolgreiche Zusammenarbeit braucht es gute Rahmenbedingungen. Die nachfolgenden Beispiele (und noch weitere) sind auf der Website von vitamin B zu finden. Zu jedem Beispiel finden Sie auf der Website auch reale Beispiele aus verschiedenen Gemeinden.

[\(http://www.vitaminb.ch/dossier/dossier\\_gemeinden/ideen\\_und\\_beispiele/\)](http://www.vitaminb.ch/dossier/dossier_gemeinden/ideen_und_beispiele/)





### Einbindung in der Gemeinde

- In der Verwaltung oder im Gemeinderat wird eine Ansprechperson für die Vereine bestimmt.
- Vereine werden bei Gemeindeanlässen unterstützend beigezogen.
- Die Gemeinde richtet eine Informationsplattform für Vereine ein.
- Gemeinde- und Vereinsvertretungen entwickeln gemeinsam Richtlinien für die zukunftsorientierte Zusammenarbeit.

### Kooperation

- Die Gemeinde gewährt Defizitgarantien für Veranstaltungen der ortsansässigen Vereine.
- Die Gemeinde stellt ein Onlineforum zur Verfügung; hier erhalten Vertreter und Vertreterinnen von Vereinen, aber auch interessierte Bürgerinnen und Bürger die Möglichkeit, Ideen und Anstöße für die Entwicklung des Gemeindelebens einzubringen.
- Vereine entwickeln im Auftrag der Gemeinde Angebote und Dienstleistungen.
- Die Gemeinde bezieht Vereine in bestimmte Themen mit ein, z.B. den Veloklub beim neuen Verkehrskonzept.

### Weiterbildung

- Vereine können ermässigt oder gratis an Fortbildungen der Gemeinde teilnehmen.
- Die Gemeinde macht Vereine auf Weiterbildungsveranstaltungen aufmerksam und gewährt Zuschüsse (z.B. vitamin B, Benevol).

### Kommunikation

- Alle ortsansässigen Vereine und deren Aktivitäten sind auf der Website der Gemeinde aufgeführt.
- Die Gemeindebehörde oder Gemeindeverwaltung lädt die Vorstandsmitglieder einmal jährlich zu einem Erfahrungsaustausch ein. Besprochen werden die Möglichkeiten und Chancen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit.
- Die Gemeinde informiert Neuzuzüger und Neuzuzügerinnen über die am neuen Wohnort aktiven Vereine.

- Regelmässige Umfragen bei den Ortsvereinen fördern die Möglichkeit, Themen zu setzen und Diskussionen in Gang zu bringen.

### **Anerkennung**

- Die Gemeinde ehrt ihre Vereine und deren Vorstandsmitglieder mit einem regelmässigen Anlass. Es ist gleichzeitig eine Gelegenheit zur Vernetzung und zum Erfahrungsaustausch.
- Die Gemeinde unterstützt den Einsatz eines Nachweises zur Dokumentation der Freiwilligenarbeit. Das Dossier «freiwillig.engagiert» ist ein Hilfsmittel zur gezielten Förderung und Aufwertung der ehrenamtlichen und freiwilligen Arbeit ([www.dossier-freiwillig-engagiert.ch](http://www.dossier-freiwillig-engagiert.ch)).
- Die Gemeinde oder ein Quartier schreibt jährlich einen Preis für besonders innovative Vereine aus. Für die Nomination werden Vorschläge aus der Bevölkerung gesammelt. Der Preis muss nicht monetär sein, wertvoll sind zum Beispiel auch Gutscheine für Fortbildungsangebote oder nichtmonetäre Anreize sowie symbolische Gesten.

### **Infrastruktur**

- Die Gemeinde stellt den Vereinen bestimmte Räume, Infrastruktur und Geräte günstig oder unentgeltlich zur Verfügung.
- Vereine erhalten konkrete Unterstützung im Bewilligungsdschungel und auf dem Weg zu den Amtsstellen.

## 7. Weiterführende Informationen

### **vitamin B – die Fachstelle für Vorstandsarbeit und Vereinsführung**

vitamin B ist ein Angebot des Migros-Kulturprozent und unterstützt das ehrenamtliche Engagement seit 2000 mit praxisnahen Weiterbildungsangeboten, Fachberatungen, gezielten Informationen und Vernetzungsmöglichkeiten. vitamin B thematisiert die ehrenamtliche Arbeit in der Öffentlichkeit. Die professionellen Angebote sind massgeschneidert und berücksichtigen die spezifischen Bedürfnisse von freiwillig arbeitenden Vereinsvorständen.

#### **vitamin B Weiterbildung**

Vorstandsseminare, Workshops, Vorabendveranstaltungen, Fachtagungen

#### **vitamin B Beratung**

Auskünfte und unentgeltliche Kurzberatungen zu verschiedenen Vereinsthemen

#### **vitamin B Information**

B-Dur – das unentgeltliche Bulletin von vitamin B informiert regelmässig über Vereinsthemen. Die Website [www.vitaminb.ch](http://www.vitaminb.ch) bietet zahlreiche Arbeitshilfen, 600 Stichworte rund um die Vereinsführung, Literaturlisten und vieles mehr.

#### **Publikationen und Studien**

Verschiedene Publikationen und Studien beleuchten die Thematik «Vereine» von verschiedenen Seiten und thematisieren insbesondere die Kooperation von Vereinen und Gemeinden.

#### **Kontakt**

vitamin B, Gasometerstrasse 9, 8005 Zürich, Telefon 043 266 00 11 (Mo und Do, 14–17 Uhr)

[info@vitaminb.ch](mailto:info@vitaminb.ch) / [www.vitaminB.ch](http://www.vitaminB.ch)

### **Benevol Vaud – Informationen für die Romandie**

Diverse Informationen, Arbeitshilfen und Muster rund um das Vereinsleben und die Vereinsführung

[www.benevolat-vaud.ch](http://www.benevolat-vaud.ch)

## 8. Literatur zum Thema

- Cattacin, Sandro; Dagmar Domenig (2012): Inseln transnationaler Mobilität. Freiwilliges Engagement in Vereinen mobiler Menschen in der Schweiz. Seismo Verlag, Zürich.
- Hürzeler, Cornelia Hg. (2010): Die Kooperation von Gemeinden und Vereinen. Eine Kosten-Nutzen-Analyse in zehn Schweizer Gemeinden. Erstellt durch Prognos AG im Auftrag des Migros-Kulturprozent. Zürich. Gratis als Papierversion oder als pdf erhältlich unter [www.vereinsweg.ch](http://www.vereinsweg.ch)
- Hürzeler, Cornelia Hg. (2007): Gemeinden und Vereine: Eine Partnerschaft mit Zukunft. Zürich.
- Hürzeler, Cornelia; Christa Camponovo Hg. (2007): Der Verein von A–Z. Eine Anleitung in 400 Stichworten. Kontrast-Verlag, Zürich.
- Schawalder, Vreni; Daniel Leiser (2013): So funktioniert unser Verein: Gründen, dabei sein aktiv als Mitglied und Vorstand. Beobachter-Verlag, Zürich.
- Stadelmann-Steffen, Isabelle; Richard Traunmüller; Birte Gundelach; Markus Freitag: Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010. Seismo-Verlag, Zürich 2010.
- Stadelmann-Steffen, Isabelle; Marc Bühlmann: Die Ehrenamtlichen in der Schweiz. Analysen auf Basis des Schweizer Freiwilligen-Monitors 2006. Im Auftrag des Migros-Genossenschafts-Bundes, Zürich 2008. Als Download (pdf) erhältlich unter: <http://www.vitaminb.ch/a-z/fachartikel>
- Traunmüller, Richard; Isabelle Stadelmann-Steffen; Kathrin Ackermann; Markus Freitag: Zivilgesellschaft in der Schweiz. Analysen zum Vereinsengagement auf lokaler Ebene. Seismo Verlag, Zürich 2012.
- vitamin B – fit für den Verein, [www.vitaminb.ch](http://www.vitaminb.ch). Arbeitshilfen von vitamin B, [www.vitaminb.ch/a-z/arbeitshilfen](http://www.vitaminb.ch/a-z/arbeitshilfen)
- vitamin B: Arbeitshilfe «Good Governance»: [http://www.vitaminb.ch/static/files/arbeitshilfen/Good\\_Governance20140310.pdf](http://www.vitaminb.ch/static/files/arbeitshilfen/Good_Governance20140310.pdf)

## 9. Links

- Benevol Schweiz, [www.benevol.ch](http://www.benevol.ch). Benevol Standards, Liste der kantonalen Benevolstellen
- Nachweis für freiwillige Arbeit, [www.dossier-freiwillig-engagiert.ch](http://www.dossier-freiwillig-engagiert.ch)
- Vereinsrecht: ZGB 211.121 Vereine und Stiftungen, <http://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/21.html> oder auch: <http://www.vitaminb.ch/a-z/gesetzesartikel/>
- Fachstelle für Vereinsarbeit: vitamin B – fit für den Verein, [www.vitaminb.ch](http://www.vitaminb.ch)
- Migraweb, <http://www.migraweb.ch/de/about>
- conTAKT, <http://kontakt-citoyennete.ch/>